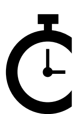
Introducción al periodismo multimedia

PID_00247744

Juan Manuel García Campos

Tiempo mínimo de dedicación recomendado: 3 horas





Índice

Introducción

Internet es una tecnología disruptiva. Es decir, una innovación que pone patas arriba las maneras tradicionales de hacer las cosas. Si bien durante años la industria de los medios de comunicación creyó que el cambio no sería tan fundamental, en los últimos tiempos nadie ignora que la comunicación en red, global y democratizadora, obliga a repensar el negocio de la información y el oficio de periodista.

Son muchos los aspectos de la práctica periodística sometidos a revisión. Desde la función mediadora a las fórmulas narrativas, pasando por las cuestiones relacionadas con el modelo de negocio y la rentabilidad. La participación activa de la audiencia, la multiplicación de las fuentes de información que generan noticias y medios propios, la distribución viral de los contenidos, la sindicación, las variadas plataformas y formatos, la atomización del discurso, los nuevos hábitos de consumo de la información… Todo son realidades que obligan a reformular la manera de hacer periodismo y de distribuir las noticias. En un contexto tan cambiante, ¿podemos no cambiar?

Es obvio que no. Ahora bien, ¿cómo nos adaptamos? Nadie tiene la respuesta acertada y probablemente no hay una universal. Cada medio, cada modelo, cada práctica periodística debe ir haciendo pruebas y encontrando su encaje. Lo que sí que podemos dar son orientaciones de dónde estamos en el momento presente, de lo que están haciendo ahora los medios de comunicación para adaptarse al gran cambio.

El objetivo de este máster y de los contenidos de esta asignatura es ofrecer de manera pragmática una visión fundamentada de lo que hay que saber para practicar periodismo en el nuevo contexto multimedia.

Para ello repasaremos el modelo de redacción integrada que se está implantando en los medios de todo el mundo. También reflexionaremos sobre cuáles son las nuevas competencias, aptitudes y actitudes que debe tener el periodista en la actualidad.

Descubriremos cuáles son las oportunidades que los nuevos medios y formatos brindan al periodista. Algunas de ellas las encontramos en las fórmulas narrativas, el s*torytelling* digital y los mecanismos participativos en la elaboración de relatos periodísticos. Las retóricas visuales e interactivas de otros sectores también influyen en el periodismo.

Exploraremos cuáles son estas tendencias periodísticas, así como las estrategias de creación de contenidos en múltiples pantallas: los contenidos multiplataforma y los proyectos periodísticos transmedia; el periodismo inmersivo

(los entornos 3D, la realidad virtual, las piezas informativas en 360 grados, los proyectos periodísticos que explotan las posibilidades de las realidad aumentada…).

El periodismo multimedia no es otra cosa que la combinación de las viejas prácticas del oficio con las nuevas herramientas tecnológicas que están a nuestra disposición. Todas estas novedades y aplicaciones, sin embargo, no son más que herramientas y recursos útiles para satisfacer el propósito primordial del periodismo, que esencialmente es el mismo de siempre: comprender y analizar críticamente los cambios sociales, políticos, económicos de nuestro entorno y explicárselos a la audiencia en un lenguaje próximo y eficaz.

Este relato se construye con la ayuda de programas de ordenador. Es importante conocer las herramientas para la producción de vídeo, fotografía y audio para que sean nuestras aliadas. Es preciso que los periodistas dominen los términos y procesos implicados en la producción multimedia.

Además de todo esto, internet nos sitúa ante muchos retos y trampas, como la gestión de la colaboración ciudadana, la gestión de derechos de propiedad intelectual o la necesidad de contrastar el material procedente de múltiples fuentes. Resulta esencial tener los instrumentos adecuados y poner en práctica las mecánicas necesarias para practicar el oficio con rigor.

Seguro que no resolveremos todos los interrogantes que se plantean. ¿Quién podría? En un entorno tan cambiante, lo único que nos prepara es sabernos adaptar al cambio constante. Con este máster, con los contenidos teóricos que se proponen, con las prácticas en la redacción virtual y el material audiovisual que lo complementa pretendemos ofrecer un panorama completo de las herramientas que sirven para entender y practicar el periodismo de hoy. Nuestra intención es que sirvan de punto de partida para ejercer el oficio en el futuro próximo.

1. Siete tendencias en contenidos digitales

En este contexto multimedia, los principales productores y editores de información en todo el mundo han interiorizado que el presente y el futuro de la distribución de contenidos digitales pasa por superar tres desafíos:

1) Crear buenos contenidos.
2) Conseguir que estén disponibles en cualquier dispositivo con acceso a internet, sin limitaciones de uso y sacando partido del potencial de cada plataforma.
3) Asumir que, en el nuevo ecosistema social de la red, los intermediarios que forman parte de la cadena de producción y distribución de contenidos han dejado de tener las riendas del proceso informativo en favor del usuario, que es ahora quien decide qué contenidos quiere consumir, en qué momento y en qué dispositivo.

Al fin y al cabo, estos tres preceptos se pueden resumir en uno solo: crear buenos productos adaptados a las necesidades y al comportamiento de los consumidores de hoy en día. En los últimos años, una serie de compañías nacidas en plena madurez de la actual era digital han marcado el camino que deben seguir los proveedores de contenidos digitales. Repasemos algunos de estos proyectos y las características que definen a su apuesta digital:

1.1. Los nuevos medios *mobile-friendly*: Quartz

Bastantes años antes de la irrupción de las redes sociales, varios estudiosos del fenómeno digital advirtieron sobre la sobrecarga informativa que se produce en el mundo digital y la ansiedad que esta situación genera en los internautas.

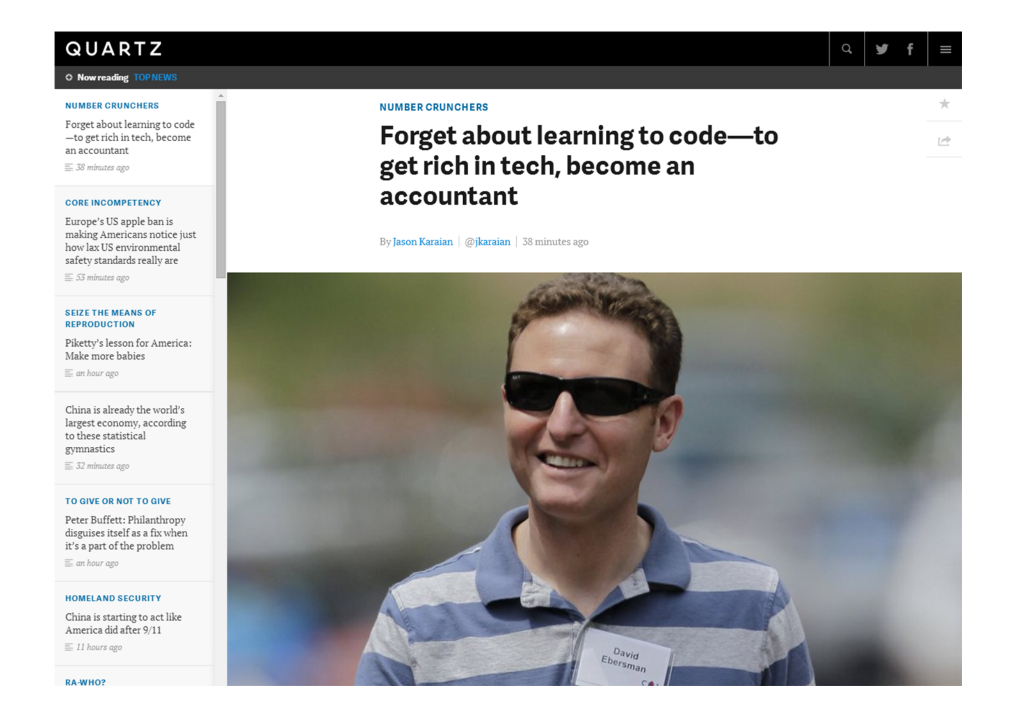
Sobredosis de información

Incluso antes de la llegada de internet a nuestras vidas, el escritor y futurista estadounidense Alvin Toffler se refirió en su libro *Future Shock* (Random House, 1970) a la sobredosis de información (*information overload*) como un efecto perverso de la revolución digital que entonces apenas se vislumbraba. A principios de la década de los 2000, el experto en economía digital Alfons Cornella denominó *infoxicación* a este exceso de información, donde se prima la exhaustividad (todo sobre...) frente a la relevancia (lo más importante). Esta tendencia no ha hecho más que extremarse con la aparición de los medios sociales y el acceso masivo a internet por parte de millones de personas en todo el mundo que poco a poco van superando la brecha digital, en buena parte porque tienen un *smartphone* a su alcance.

En este entorno sobresaturado, en el que adicionalmente han desembarcado en masa los medios de comunicación tradicionales, acuciados por la crisis del sector y el cambio de hábitos de sus potenciales clientes, parece complicado que los proveedores de información encuentren un nicho en el que establecerse y sobrevivir con productos y servicios basados en la información. Sin embargo, un buen puñado de medios nativos digitales han logrado en poco

tiempo no solo hacerse un hueco en este difícil ecosistema, sino también marcar la pauta de la nueva narrativa digital y poner en marcha modelos de negocio sostenibles en la castigada industria de los contenidos digitales.

Uno de estos medios es Quartz, lanzado en septiembre de 2012 por el grupo editorial estadounidense Atlantic Media, que publica las revistas *The Atlantic* y *National Journal*. En su carta de presentación al público, los impulsores de esta publicación digital dirigida a la «gente de negocios de la nueva economía global» dejaban muy claras sus ambiciones y su apuesta por las nuevas formas de construir contenidos digitales: «Publicamos periodismo creativo e inteligente con una amplia visión del mundo, construido esencialmente para los dispositivos cercanos a tus manos: tabletas y teléfonos móviles [...]. Somos un montón de *nerds* que aprovechan la oportunidad de crear una sala de redacción totalmente centrada en la narración digital [...]. Los desarrolladores y periodistas se sientan uno al lado del otro en la redacción de Quartz, ya que continuamente experimentamos con la finalidad de encontrar las mejores maneras de informar y entregar la información en línea. Sabemos que el futuro de las noticias está escrito en código», dice el texto de bienvenida.



El equipo fundador de este sitio, que incluye a veteranos del periodismo junto con especialistas en economía digital, estadísticos y programadores, tampoco se muestra timorato a la hora de buscar referencias y hacer paralelismos con su apuesta informativa, citando el nacimiento de la revistas Wired, en la década de los noventa y *The Economist*, a mediados del siglo , como ejemplos de «publicaciones que entendieron y asumieron el entorno en el que nacían». Su director es Kevin Delaney, un exjefe de la redacción de *The Wall Street Journal*.

En un artículo publicado en la web de Nieman Journalism Lab –un proyecto de la Fundación Nieman de Harvard que investiga sobre el futuro del periodismo– Ken Doctor, reputado analista de la industria de los medios de comunicación y autor del libro de referencia *Newsonomics: Twelve New Trends That Will Shape the News You Get (St. Martin's Press, 2010)*, revisa las características del modelo Quartz y las claves de su éxito. El análisis de Doctor ayuda a extraer los principios fundacionales de la filosofía del medio y las características de los contenidos que publica:

- **Modelo obsesivo *mobile-friendly***: es un medio nativo digital diseñado con la mente puesta en los usuarios de dispositivos móviles. No en vano, sus creadores admiten que el diseño del sitio (*responsive*) estaba pensado específicamente para el iPad, y a partir de esa concepción se fue modificando para adaptarse a los teléfonos inteligentes y, por último, a los ordenadores personales.
- **Plataforma única**: Quartz desarrolló y mantiene una única aplicación móvil, adaptada a los navegadores de cualquier dispositivo de acceso a el web. No está disponible, por lo tanto, como aplicación nativa para sistemas operativos iOS o Android
- **Periodismo explicativo**: como en todo producto informativo, el talento de los editores es determinante para conseguir el favor de la audiencia. En Quartz, las materias complejas se tratan con un lenguaje sencillo, con el apoyo de elementos gráficos autoexplicativos.
- **Visualización de la información**: preponderancia de los efectos visuales, con grandes fotografías y muchos gráficos que se pueden compartir
- **Nicho de mercado específico**: el medio se dirige a un segmento de la audiencia muy definido: «La gente de la nueva economía global», aun compitiendo con marcas consolidadas como *BusinessWeek*, *Wall Street Journal*, *The Economist*, *Financial Times*, *Bloomberg* o *Forbes*
- **Enfoque global**: desde el inicio, tanto en su cobertura informativa como en la búsqueda de audiencia

Quartz agrupa sus contenidos por grupos llamados *obsesiones*, en vez de secciones tradicionales. Con esta apuesta, «obsesionada» con proveer contenidos de calidad destinados al usuario de dispositivos móviles, Quartz consiguió en menos de dos años unas cifras de audiencia y, lo que es más importante si cabe, una notable capacidad de influencia en el ámbito de los negocios, convirtiéndose en una fuente de información y análisis relevante en asuntos económicos. Impulsa el crecimiento de su audiencia mediante boletines diarios de noticias que más de 50.000 suscriptores reciben en su correo electrónico.

Quartz no es el único medio nativo digital que ha logrado trascender con un modelo ideado sobre la base de los nuevos hábitos del consumidor móvil y la construcción de nuevas narrativas digitales. Otras referencias que cabría citar son:

- *The Verge*, un sitio de noticias tecnológicas creado en noviembre de 2011 por Joshua Topolsky, exeditor jefe del popular blog Engadget y cuya principal característica es el uso extensivo de los vídeos en el marco de un diseño totalmente visual, testado obsesivamente (no en vano, este medio rediseñó hasta 53 veces su portada en sus primeros dos años de existencia, hasta dar con la fórmula más efectiva).
- *FiveThirtyEight* y otros, los nuevos medios centrados en el periodismo de datos y la visualización de la información. El proyecto lanzado en ESPN por el gurú del análisis de datos Nate Silver, o el más reciente *The Upshot*, proyecto de *The New York Times* creado precisamente para cubrir el hueco dejado por Silver, liderado por David Leonhardt, prestigioso periodista ganador de un Pulitzer y exredactor jefe de *The Washington Post*.
- *Vox*, el nuevo medio creado por Ezra Klein, otro prometedor periodista que dejó un puesto privilegiado en *The Washington Post* atraído por el valor de una herramienta tecnológica como Chorus, un sistema de gestión de contenidos (CMS) pensado, diseñado, desarrollado y evolucionado con el único objetivo de explotar el potencial de los medios digitales por la facilidad con la que permite introducir de manera automática elementos para enriquecer el texto (enlaces, imágenes, vídeos, etc.). Entre otras cosas, Chorus es capaz de examinar las palabras que componen un artículo e introducir enlaces de manera inteligente, referenciando piezas anteriormente publicadas que aportan contexto al contenido publicado. *Vox* pertenece a Vox Media, también creadora de *The Verge*.

1.2. El periodismo de datos y la visualización de la información: de Datablog al Pulitzer por los Papeles de Panamá

Una de las tendencias más claras y con mayor recorrido en la industria de los contenidos digitales tiene que ver con el cambio de paradigma que suponen los sistemas de análisis y gestión de datos masivos, lo que en inglés se conoce con el término *big data*. Este concepto se emplea para referirse a los grandes volúmenes de información que se registran y almacenan permanentemente en todo el mundo, así como a los sistemas y las herramientas que sirven para analizar y extraer valor de esta información.

En paralelo a esta revolución de los datos masivos, instituciones públicas y privadas de todo el mundo han emprendido en los últimos años iniciativas dirigidas a proveer a sus ciudadanos y clientes de múltiples datos sobre los sectores de actividad que les afectan. Esta filosofía se conoce como *open data*

(datos abiertos), y tiene como principales impulsores los gobiernos de algunas de las mayores potencias mundiales, como Estados Unidos y el Reino Unido, pioneros en el lanzamiento de proyectos de *open goverment* (gobierno abierto). Sitios web como <www.data.gov> (en Estados Unidos) y <www.data.gov.uk> (en el Reino Unido) han encontrado réplicas en administraciones nacionales, regionales y autonómicas de todo el mundo, de tal modo que una ingente cantidad de datos referentes a casi cualquier ámbito social o actividad económica están hoy al alcance de cualquier usuario de internet.

Más importante si cabe es la capacidad que han desarrollado algunas compañías, y muy especialmente gigantes tecnológicos como Google o Facebook, para recopilar datos de sus usuarios por internet. En la era de la datificación, las interacciones que se producen por internet (quién consulta qué, durante cuánto tiempo, qué comportamiento tienen los usuarios en línea, etc.) son un tesoro informativo para las compañías.

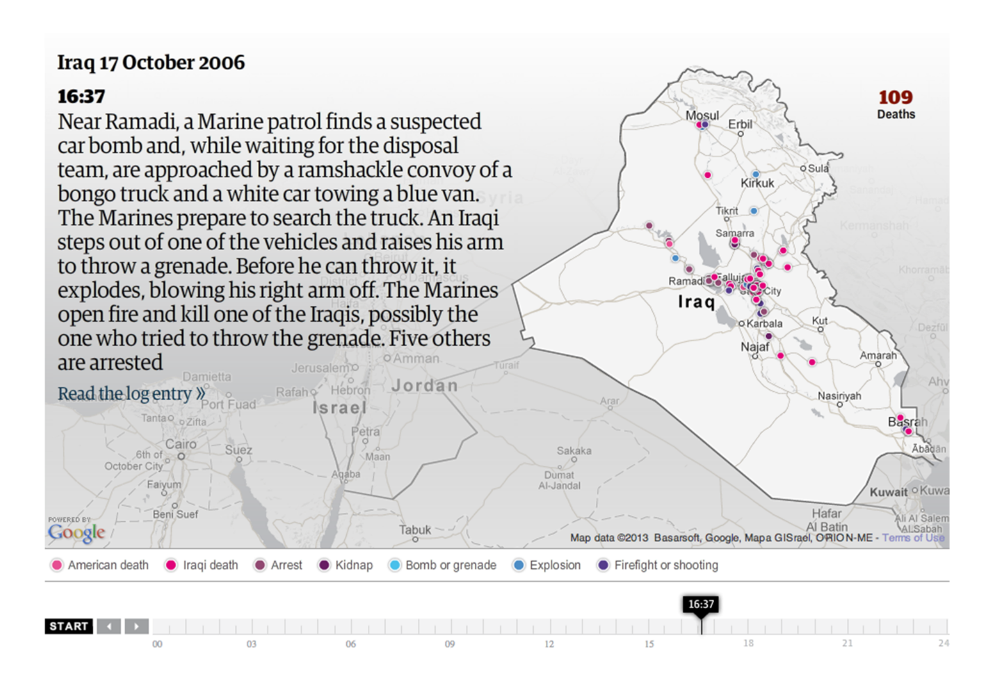
Adicionalmente, para los proveedores de información, la posibilidad de acceder a todos estos datos supone también una oportunidad de experimentar nuevas formas de narrar historias mediante internet. Un puñado de medios innovadores han aprovechado esta tesitura para situarse en la vanguardia de las narrativas digitales interactivas, aplicando al periodismo técnicas propias de campos de la ciencia (como la estadística, la cartografía, el diseño de interacción, la gestión de bases de datos o incluso la psicología cognitiva), la tecnología (la programación, la edición de vídeo y el diseño gráfico digital) y las artes gráficas (la ilustración).

Uno de los sitios informativos que ha marcado tendencia en el terreno del periodismo de datos (*datajournalism*) y la visualización de datos (*data visualization*) es el blog del diario británico *The Guardian*. Este proyecto se creó en 2009, justo después de que la primera administración de Barack Obama cumpliera la promesa electoral de lanzar Data.gov.

Datablog

En principio, Datablog se ideó como una plataforma que ofreciera los conjuntos de datos completos que respaldaban las historias periodísticas publicadas por *The Guardian*, siguiendo la filosofía *open data*. Pero muy pronto se convirtió no solo en una de las principales fuentes de tráfico del diario digital, sino en el canal perfecto para ofrecer a la audiencia algunas de las piezas informativas más impactantes de los últimos años.

Así, durante diversas etapas de 2010, Datablog publicó extraordinarios trabajos de visualización de la información sobre la base de los documentos filtrados por Wikileaks sobre la guerra de Afganistán (a partir de julio de 2010), la guerra de Irak (a partir de octubre de 2010) y los cables diplomáticos del Departamento de Estado de Estados Unidos (a partir de noviembre de 2010).



El trabajo de investigación de *The Guardian* sobre las filtraciones de Wikileaks se plasmó en una serie de mapas cronológicos, infografías, tablas y gráficos interactivos que no solo complementaban visualmente los reportajes periodísticos, sino que funcionaban de forma autónoma como piezas narrativas. Adicionalmente, este tipo de narraciones visuales son del gusto de los usuarios de dispositivos móviles, que, a menudo, prefieren ver la información a leerla. Por otra parte, la experiencia interactiva que proporciona este tipo de productos resulta, a menudo, más cómoda y rica en pantallas táctiles que mediante el ratón del ordenador o el *touchpad* de los portátiles.

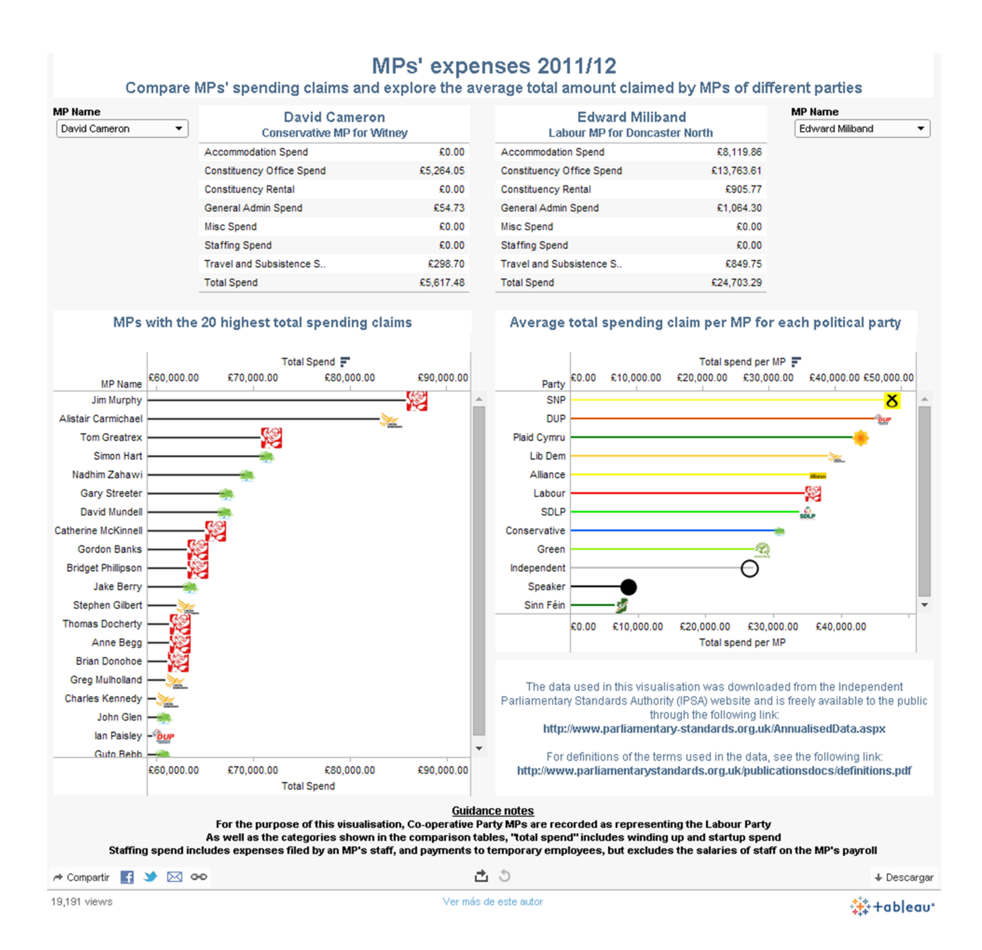
La mayor parte de las herramientas que usan los editores de Datablog y otros medios digitales que experimentan con el periodismo de datos están disponibles gratuitamente en internet. De hecho, gran parte del trabajo se realiza con un programa de uso tan común como Microsoft Excel, que sirve para transformar las estadísticas y las tablas de datos brutas en datos interpretables. En esta etapa puede resultar necesario usar herramientas como Google Refine, que sirve para eliminar inconsistencias y errores generados al ingresar grandes volúmenes de información en programas de tratamiento de datos como Excel.

Una vez aislados los datos útiles, el producto final se trabaja con alguna de las múltiples herramientas para crear visualizaciones de datos disponibles en internet: Google Charts, Google Fusion Tables, Many Eyes, Yahoo! Pipes y Tableau Public son las más habituales en Datablog.

Como muestra de su apuesta firme por el periodismo de datos, la web de *The Guardian* tiene su propio almacén de datos digital, el Data Store. En esta página se exponen los mejores trabajos de *data visualization* del equipo de Datablog y se comparten en abierto las herramientas, los recursos e incluso el índice completo de todas las bases de datos utilizadas por los editores de Datablog

desde 2009 para crear las visualizaciones publicadas en el medio. Adicionalmente, en todas las piezas publicadas por Datablog, sus editores incluyen sus bases de datos en bruto para facilitar a los lectores la elaboración de sus propias visualizaciones.

The Guardian protagonizó otro ejemplo paradigmático del uso del periodismo de datos a raíz del caso MP's Expenses, el escándalo de los gastos de los miembros del Parlamento del Reino Unido. Tras la filtración en el diario *The Telegraph*, en mayo de 2009, de informaciones relativas a las notas de gastos presentadas por los miembros del Parlamento británico, esta institución publicó un informe detallado de los importes reclamados por todos los parlamentarios en concepto de reembolso. En los meses siguientes, *The Guardian* desarrolló, gracias al *crowdsourcing*, una aplicación para recoger la información relevante puesta a disposición de los ciudadanos a partir de los documentos publicados por el gobierno en internet, conformó una base de datos en Excel que compartió con los usuarios y elaboró una amplia serie de visualizaciones combinando el uso de programas de procesamiento como Yahoo Pipes y herramientas de visualización como Many Eyes, Tableau Public o Google Maps.



Actualmente, el gran gurú de los datos en internet es Nate Silver. Este periodista experto en estadística es el autor del popular blog político FiveThirtyEight, nombre que responde al número de votos electorales en disputa en las elecciones estadounidenses.

Nate Silver

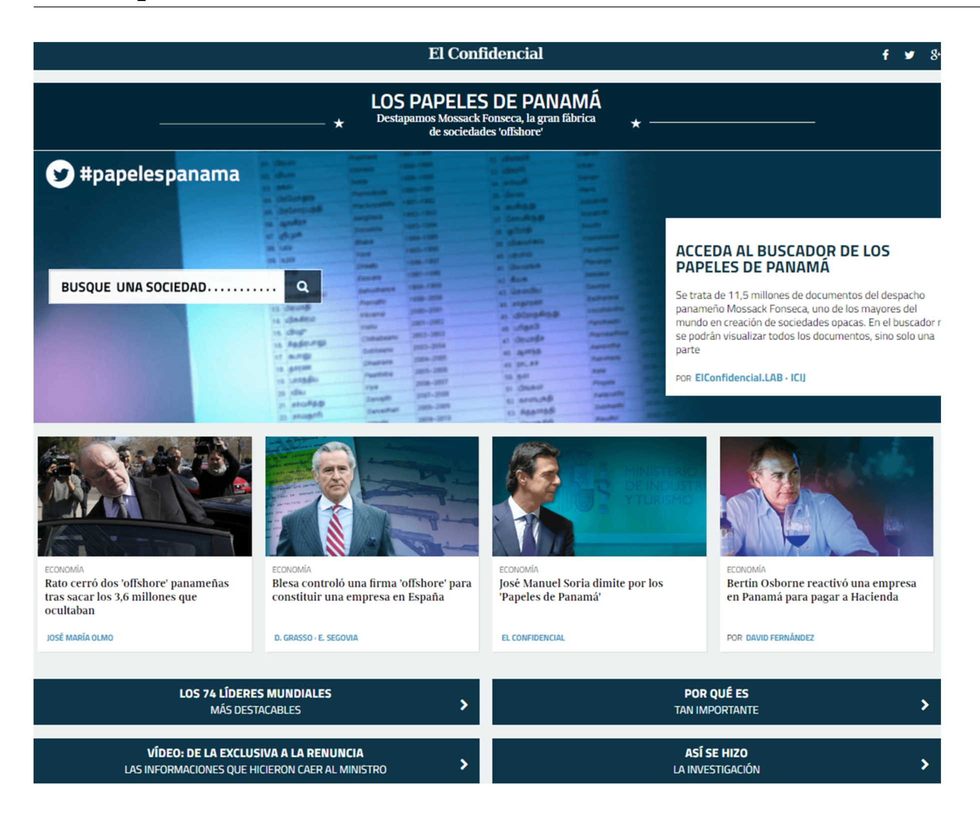
Silver se hizo famoso durante las elecciones presidenciales de 2008 por haber acertado el resultado de las votaciones entre el candidato demócrata Barack Obama y el republicano John McCain en 49 de los 50 estados. Fue perfeccionando un método estadístico que había creado para prever el rendimiento de los jugadores de la Major League Baseball (MBL) americana.

Desde agosto de 2010 y durante los siguientes cuatro años, el blog de Silver se publicó en la edición digital del diario *The New York Times*. En las elecciones presidenciales de 2012, cuando todas las grandes encuestas auguraban un empate técnico entre Obama y el republicano Mitt Romney, el analista de datos advirtió, dos días antes de las votaciones, que el presidente tenía un 90,9% de probabilidades de vencer. Acertó el resultado en 50 de los 50 estados. Durante la jornada electoral americana y los días previos a la elección presidencial, el blog FiveThirtyEight capturó una audiencia millonaria para *The New York Times* que llegó a representar el 20 % de la audiencia total de la web del diario en algunos momentos.

FiveThirtyEight se publica desde marzo de 2013 en la página web del canal de televisión por cable ESPN, donde Silver y su equipo, integrado por periodistas, editores, analistas y colaboradores, analizan temas deportivos, económicos, culturales, científicos y tecnológicos. La figura de Nate Silver se ha convertido en uno de los mejores ejemplos de la relevancia que puede llegar a tener una marca personal como la que él ha impulsado (FiveThirtyEight), que puede pervivir más allá de la web que la acoja, así como un muy buen ejemplo del peso que ha alcanzado el periodismo de datos en el actual marco de distribución de los contenidos digitales.

La tendencia de presentar la información con visualizaciones basadas en datos ha obtenido un importante respaldo muy recientemente. En los Premios Pulitzer de 2017 ha significado a los medios que publicaron la investigación sobre los Papeles de Panamá. El jurado otorgó el galardón en la categoría de periodismo en profundidadal equipo internacional de 400 periodistas y un centenar de medios de 80 países del Consorcio Internacional de Periodistas de Investigación (ICIJ) –representados en España por el medio digital *El Confidencial* y por el canal de televisión La Sexta– «por ser un extraordinario ejemplo de periodismo en profundidad que revela una temática significativa y compleja, demostrando un gran dominio del tema, una narrativa lúdica y una presentación clara, usando cualquier herramienta periodística disponible».

En el caso de *El Confidencial*, la información fue presentada mediante un extenso elenco de recursos visuales, entre los que cabe destacar la amplia variedad de vídeos e infografías interactivas y los gráficos dinámicos elaborados para presentar los datos obtenidos durante la investigación.



1.3. La transición de los grandes medios al *digital first*: *The Guardian* y *The New York Times*

En marzo de 2014 se filtró en internet un informe de casi 100 páginas realizado por un equipo interno de la compañía *The New York Times*, liderado por A. G. Sulzberger –hijo del editor del diario– y titulado *Innovation* (Innovación). Se trata de un interesantísimo ejercicio de autocrítica que analiza la situación del diario y propone los cambios que debería realizar para seguir siendo competitivo en la nueva era marcada por la revolución móvil. El informe –que instaba al diario a actuar con urgencia– revela las claves del desarrollo digital de los medios de comunicación y detalla los desafíos a los que se enfrenta hoy en día cualquier compañía cuyo negocio se base en la creación y distribución de contenidos digitales.

The New York Times

A grandes rasgos, el informe concluye que el diario de referencia mundial va por delante de su competencia en cuanto al periodismo que realiza, pero se queda por detrás a la hora de hacer llegar ese periodismo a sus lectores. La audiencia de *The New York Times*, tanto en el web como en el entorno móvil, ha caído durante el último año, lo que obliga a aplicar urgentemente medidas para crecer. Además, cada vez hay más actores en el sector, con mejor financiación y prácticas más innovadoras.

La primera parte de este documento detalla las prácticas de los actores más innovadores en el mercado de los contenidos digitales. Los autores del informe describen estos nuevos competidores como «fuerzas disruptivas que se han apoderado de nuestra industria», a menudo, ofreciendo productos «más baratos y de menor calidad» pero mejor adaptados a las nuevas tecnologías y a los nuevos hábitos de consumo.

Empresas disruptivas

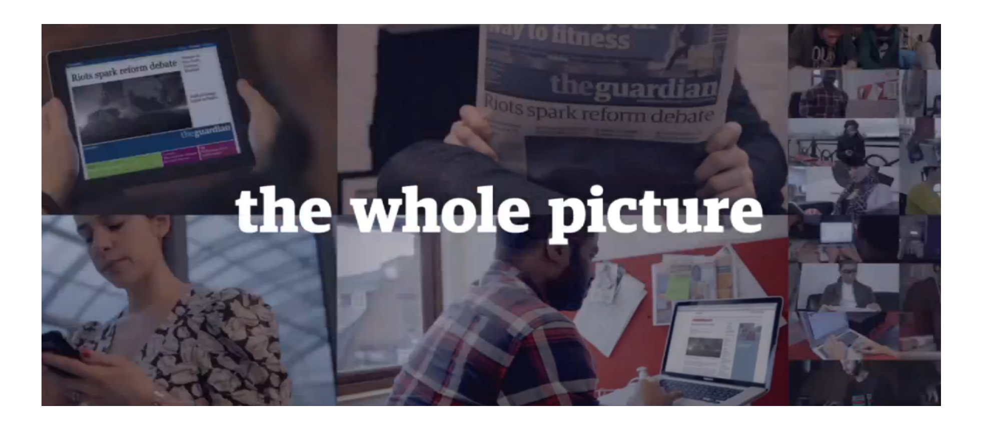
Como ejemplos de estas empresas disruptivas, el informe cita productos como BuzzFeed, *The Huffington Post* o Upworthy. Estos sitios tienen en común su habilidad para crear contenidos que se viralizan rápida y masivamente en las redes sociales y la adaptación optimizada de sus contenidos para su acceso mediante plataformas móviles.

El cambio de paradigma al que se enfrenta el *Times,* y la industria de la prensa en general, radica en pasar de ser empresas periodísticas que producen sitios web a pensar en sí mismas como compañías digitales que también produce un periódico. El propio informe asume que esto «no es una cuestión semántica, sino una crítica, difícil y dolorosa transformación». En el sector de los medios de comunicación, esta transformación –que afecta especialmente a las publicaciones impresas, pero también a las cadenas de radio y televisión– se conoce con el apelativo *digital first* (lo digital, primero).

Esta nueva aproximación al oficio de dar las noticias determina que la máxima prioridad es producir el mejor periodismo digital posible, libre de las limitaciones de los medios convencionales y, solo en segundo término, rempaquetar lo mejor de este trabajo digital para el producto tradicional (ya sea el periódico del día siguiente, el programa radiofónico o el informativo televisivo). Algunos de los grandes actores de la industria de los medios ya han afrontado este cambio. El caso más notable es el del periódico británico *The Guardian*, pionero en la adopción del modelo *digital first* en junio de 2011, cuando su director Alan Rusbridger anunció que a partir de entonces se desviarían «recursos, esfuerzos e inversiones» desde la edición impresa hacia la digital.

En paralelo a su apuesta por lo digital, *The Guardian* ha emprendido el camino del *open journalism* (periodismo abierto), en la creencia que el «intercambio de información, ideas y opiniones tiene el poder de cambiar el mundo para mejor». La tesis de los responsables del diario para defender esta postura es que solo esta forma de periodismo permite ofrecer a los lectores la más amplia perspectiva, *the whole picture* (la imagen completa).

Este modelo influye también en el modo de narrar las historias. Prueba de ello es la apuesta de *The Guardian* por el periodismo de datos –mencionada en el punto anterior–, así como el *spot* televisivo con el que el diario británico anunció su doble apuesta por lo digital y la apertura de su periodismo. El vídeo, de dos minutos de duración, reinventa la fábula de *Los tres cerditos y el lobo*, introduciendo los elementos que determinan el nuevo modo de narrar las noticias en la era digital: el vídeo en el web, las infografías, las encuestas, la participación de los usuarios a través de la redes sociales y, por último, los movimientos sociales que surgen como reacción a los hechos del día a día y que, a menudo, se vehiculan por medio de estas plataformas digitales como Twitter o Facebook.



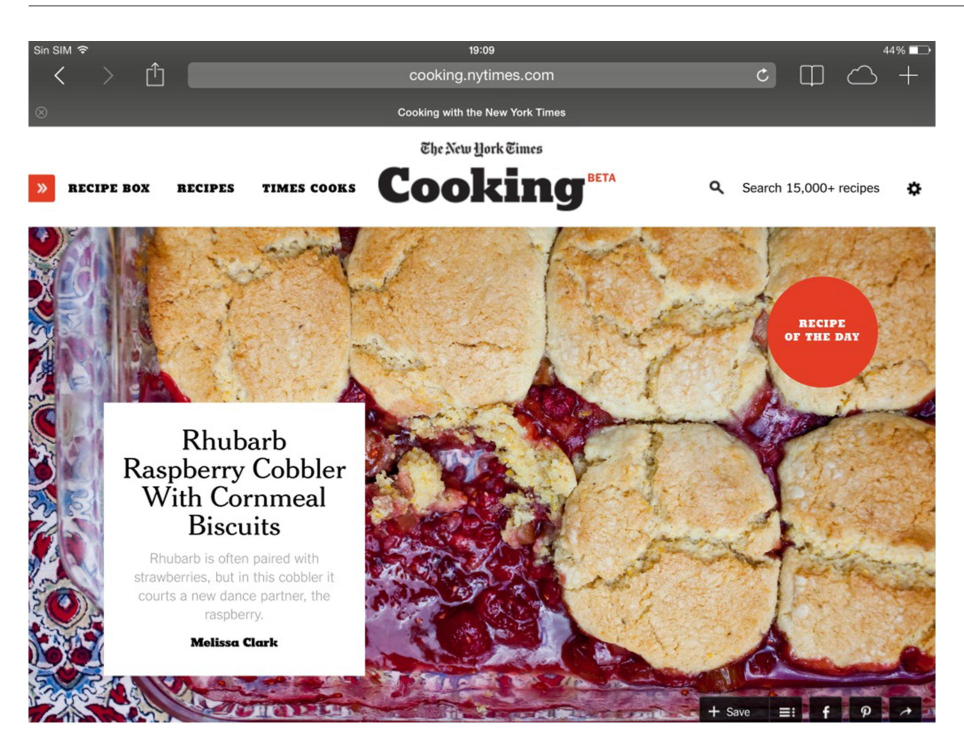
La estrategia *digital first* también se está afianzando a pasos agigantados en la industria de los medios en Estados Unidos. Cabeceras históricas como *USA Today*, *The Financial Times* y *The Wall Street Journal* ya han emprendido este camino, cambiando totalmente sus estructuras organizativas y transformando sus procesos y equipos de trabajo. Los resultados son inmediatos: hoy en día, el 76 % de los usuarios del *Financial Times* leen el diario mediante el móvil.

Asimismo, están surgiendo nuevos proyectos periodísticos que utilizan la apuesta por lo digital para atraer a los mejores profesionales, prometiéndoles la tecnología y el talento que necesitan para tener éxito sin las viejas limitaciones del diario. No en vano, varios multimillonarios han comprometido parte de sus fortunas en la creación de redacciones digitales. En octubre de 2013, con apenas unos días de diferencia, el fundador de Amazon, Jeff Bezos, cerró la compra de *The Washington Post* por 250 millones de dólares ,y Pierre Omidyar, cofundador de la compañía de comercio electrónico eBay, anunció que invertiría otros 250 millones de dólares en un nuevo proyecto periodístico *digital first,* First Look Media, encabezado por Glenn Greenward, el periodista que destapó el escándalo del espionaje de la NSA en *The Guardian*. Una de las claves de todas estas nuevas iniciativas periodísticas en las que «lo digital es lo primero» es que priorizan la experiencia del usuario en el móvil.

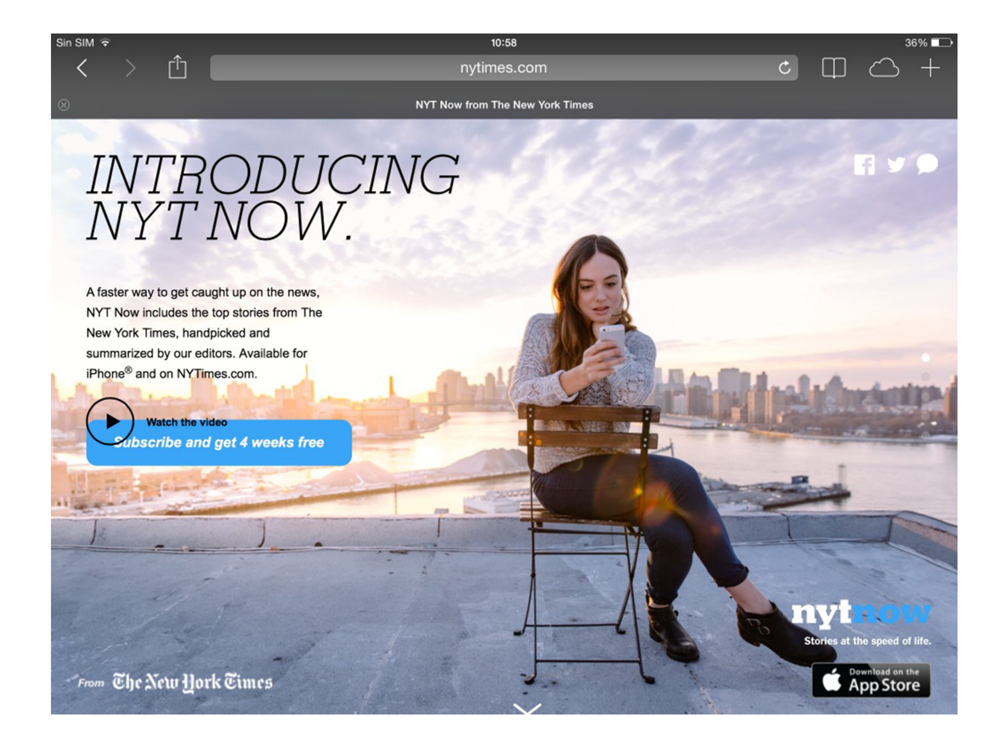
Digital first

A diferencia de muchos de sus competidores, *The New York Times* no ha virado todavía hacia el modelo d*igitalfirst.* La razón principal es que –al contrario que, por ejemplo, *The Guardian*– no está obligado a hacerlo. *The Times* es el único producto de la prensa tradicional que todavía obtiene ganancias mediante el periodismo, gracias, en buena parte, a los ingresos que logra con las suscripciones a su versión digital, que tiene el *paywall* (muro de pago) más exitoso del mercado.

Aun así, este informe interno de *The New York Times* defiende que el presente y el futuro del negocio de contar historias está en lo digital, y aboga por reinventar las fórmulas narrativas para adaptarlas al consumidor móvil. Los propios autores del informe reconocen que, actualmente, los lectores del *Times* «deben navegar por una web móvil y unas aplicaciones que están inspiradas en la estructura de nuestra edición impresa». Sin embargo, la compañía ya ha invertido esfuerzos para construir nuevos productos específicamente diseñados para estos dispositivos. Uno de los más destacados es Cooking, una espectacular *website* sobre recetas culinarias, todavía en fase beta, que ha requerido un extraordinario esfuerzo para etiquetar y estructurar toda la información de archivo sobre recetas que disponía el diario.



Por otra parte, desde el pasado mes de abril de 2014, *The New York Times* ofrece un nuevo producto informativo de pago llamado NYT Now. Esta aplicación de noticias para el iPhone cuenta con un equipo editorial propio liderado por el ganador de dos premios Pulitzer, Cliff Levy, e integrado por más de diez periodistas y editores. Este equipo selecciona durante el día las noticias más relevantes publicadas por el web del diario y las adapta –titulares y resúmenes– para su consumo en un *smartphone*. El compromiso del *Times* es que el usuario tenga al alcance de su bolsillo las noticias del día en cualquier momento, con la garantía que supone que hayan sido seleccionadas por periodistas del diario.



En un libro publicado en abril de 2017 y disponible en español, el periodista Ismael Nafría repasa al detalle la transformación llevada a cabo en los últimos años por *The New York Times*: *La reinvención de The New York Times: Cómo la «dama gris» del periodismo se está adaptando (con éxito) a la era de los móviles*.

Más allá de estos medios punteros, es preciso destacar otras iniciativas periodísticas que cabe considerar como ejemplos de buenas prácticas en los dispositivos móviles. Un caso claro es el proyecto emprendido por el periódico canadiense *La Presse*, que desde abril de 2013 ofrece de forma gratuita una edición multimedia del diario en exclusiva para el iPad, *La Presse*+ (desde abril de 2014 también disponible para algunos modelos de tabletas Android).

Plataforma editorial propia

Con una importante inversión de 26 millones de euros, este proyecto cuenta con una plataforma editorial propia adaptada para tabletas y con un equipo capaz de producir cada día un producto multimedia específicamente diseñado para aprovechar las características técnicas y funcionales del iPad. Y los resultados son extraordinarios: en abril de 2014, *La Presse*+ estaba instalado en más de 400.000 iPads y tenía unos índices de audiencia de unos 250.000 lectores semanales, que dedicaban a la lectura de este producto más de 30 minutos de media al día, y 70 los sábados.

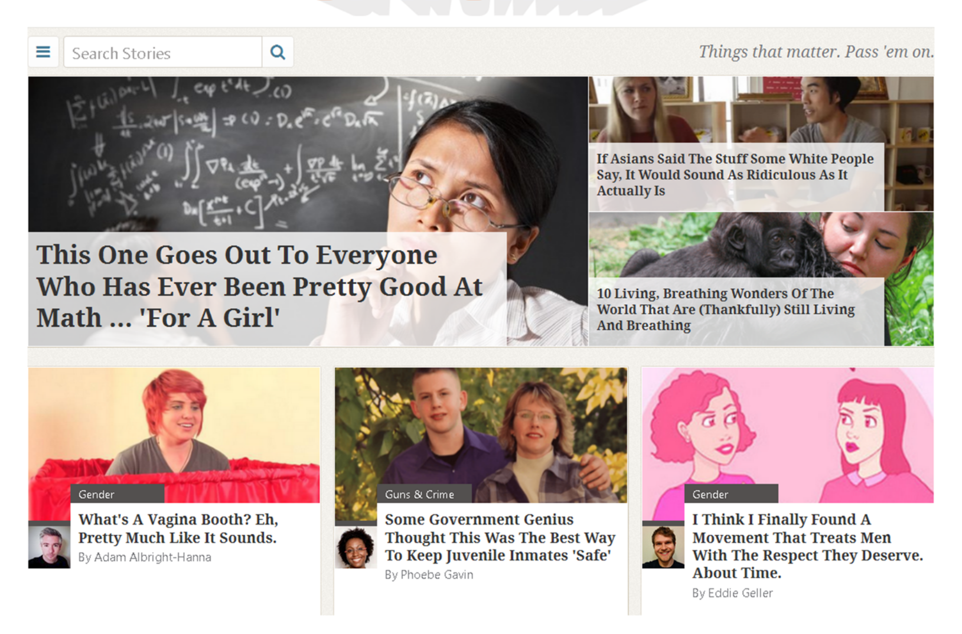
Gran parte de este éxito se explica por productos como Le Montréal Insalubre, una sensacional serie de reportajes multimedia que combina los dos indiscutibles factores de éxito de *La Presse*+: un enfoque local de la información (en este caso, los resultados de una investigación periodística sobre las condiciones de insalubridad de algunas zonas de la ciudad de Montreal) y una exitosa experimentación con las nuevas formas narrativas que permiten los dispositivos móviles avanzados como el iPad (donde se combina el vídeo, los mapas, las infografías y el texto, entre otros elementos informativos).

1.4. Los medios sociales y la viralización de contenidos como estrategia editorial

Uno de los principales motivos, si no el primordial, de la disrupción a la que se enfrentan los productores tradicionales de contenidos es la conjunción del acceso masivo a los dispositivos móviles y la explosión del uso de las redes sociales. Hoy en día, Facebook y Twitter se han convertido en la puerta de entrada al mundo de las noticias para gran parte de los consumidores, en especial para los jóvenes. Y, muy a menudo, lo hacen con su teléfono móvil, que es el dispositivo de donde procede la mayor parte del tráfico de estas plataformas sociales.

Un puñado de nuevos actores del mercado de los contenidos digitales muy bien posicionados en las redes sociales ha conseguido atraer la atención de los usuarios que han ido abandonado progresivamente las grandes marcas asociadas a la distribución de información. Este tipo de medios se distinguen por el uso de sofisticadas herramientas y la puesta en marcha de inteligentes estrategias sociales. Las claves del éxito de estas compañías son la búsqueda de trucos para viralizar los contenidos que distribuyen y la creación de comunidades dentro de las redes sociales de uso masivo como Facebook.

Los casos más claros de este tipo de medios son los agregadores de contenidos BuzzFeed y Upworthy. Estos sitios tienen en común su apuesta por un tipo de contenidos «ligeros», ideados con la finalidad de persuadir a los usuarios de las redes sociales para que los compartan con sus contactos. Esta capacidad de reproducirse de forma exponencial es lo que en marketing digital se conoce como viralización de contenidos.



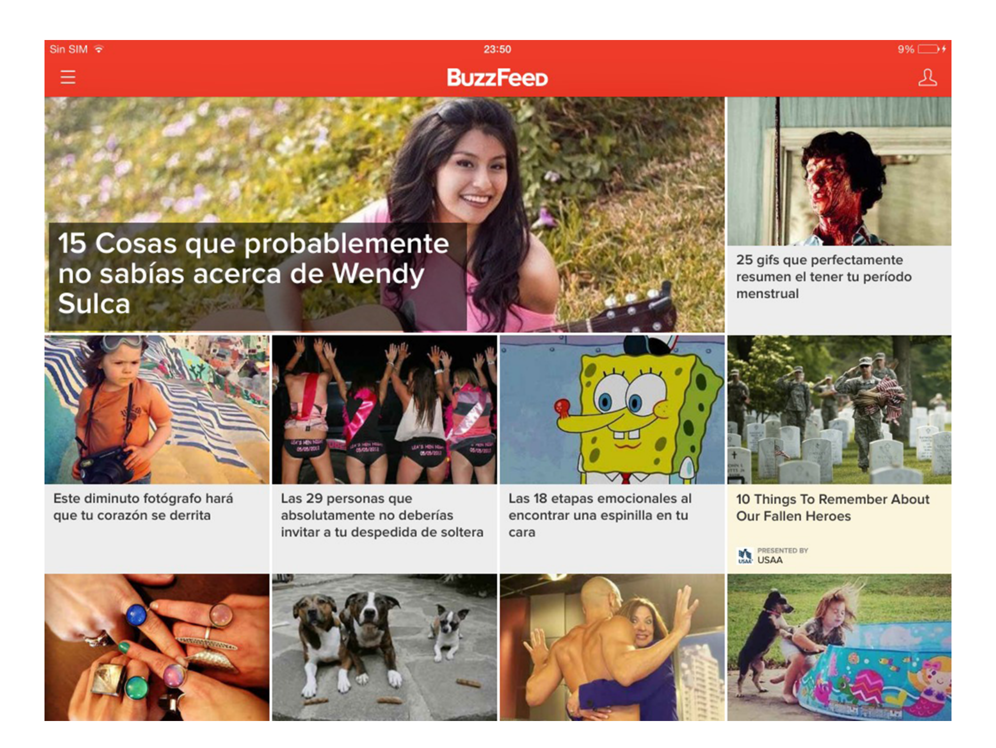
A menudo, el tipo de contenido producido por este tipo de medios no es de primera calidad, pero su capacidad de distribución les está permitiendo construir una enorme audiencia. A su vez, este éxito de público (y en consecuencia, de ingresos) les está permitiendo adquirir el músculo financiero necesario para estar en disposición de mejorar sus productos. Buzzfeed –un medio con más recorrido que Upworthy– está siendo capaz de atraer a algunos de los mejores periodistas digitales del mundo anglosajón y planea introducirse, a corto plazo, en la cobertura de noticias tradicionales.

Además de una distribución social agresiva, este tipo de medios son pioneros en la ejecución de formatos experimentales de narrativa, lo que incluye la creación de todo tipo de listas, cuestionarios, *slideshows* (pases de diapositivas) y galerías de fotos. Su estrategia editorial se basa en una amplia cobertura deportiva y de temas de ocio y entretenimiento, con especial hincapié en las noticias relacionadas con los personajes famosos.

Estos agregadores sociales son fieles seguidores de la fórmula ensayo-error. Tanto Buzzfeed como Upworthy hacen grandes publicaciones en sus respectivas páginas de Facebook para difundir los contenidos de sus sitios web, lo que se ha demostrado como un mecanismo de promoción tremendamente efectivo. Y su impacto es todavía mayor cuando el canal de acceso es el móvil. Los editores de BuzzFeed están obligados a presentar hasta quince titulares distintos para cada uno de los contenidos que producen. Estos titulares se testan en las redes sociales y se analizan en tiempo real mediante herramientas de analítica web. Sobre la base de los resultados obtenidos en estos análisis se determina cuál es el titular más efectivo (es decir, el que genera más interacciones por parte de la audiencia).

El resultado es que toda la industria de medios digitales está siendo testigo de un gran cambio en el comportamiento de los usuarios. Las visitas de los lectores a las portadas de los medios digitales disminuye, mientras que el tráfico procedente de las redes sociales está aumentando. El contenido muy a menudo alcanza su mayor audiencia gracias a la acción de otros lectores, independientemente de dónde esté ubicado en su fuente original.

El informe *Innovation* de *The New York Times* se refiere a algunas de estas prácticas como ejemplos a seguir por la compañía para adaptarse al nuevo ecosistema digital. Los datos corroboran esta determinación: el porcentaje de lectores que visitan BuzzFeed a través de las redes sociales es más de seis veces mayor que el del *Times*. En este mismo informe, Johan Peretti, fundador de BuzzFeed explica el arma secreta de su proyecto: la inversión en herramientas, flujos de trabajo y procesos que han ayudado a impulsar el vertiginoso crecimiento del web.



Además de estos fenómenos editoriales cimentados sobre la base de su exitosa estrategia social, las mismas redes sociales han empezado a desarrollar sus propias estrategias de distribución de contenidos. Un caso claro es el de la red profesional Linkedin, que dio el primer paso para entrar el mundo de la edición en 2013 con la adquisición de la aplicación Pulse (un agregador de contenidos tipo Zite, Google Currents o Flipboard). Actualmente, Linkedin está construyendo su propia red de *influencers,* colaboradores que publican contenidos originales en la plataforma. Se trata de contenidos que habitualmente están dirigidos a nichos de audiencia muy especializados en distintos ámbitos profesionales. Adicionalmente, cada vez más usuarios publican sus propios

textos informativos o de opinión en esta red con el fin de construir su propia marca personal. Linkedin también ha incorporado algunas funciones propias de los agregadores de noticias, como la posibilidad de seguir temas, además de a otros usuarios.

Facebook, la red social por antonomasia, también ha emprendido un significativo paso con la vista puesta en la distribución de noticias mediante dispositivos móviles con el lanzamiento, en febrero de 2014, de la aplicación Paper, de momento solo disponible en Estados Unidos. Se trata de otro agregador de noticias, visualmente muy parecido a Flipboard. Su funcionamiento es también similar: los contenidos de las fuentes de noticias seleccionadas por el usuario se ordenan por secciones. Junto a las fotografías, vídeos y textos, los editores de Facebook sugieren sus propias ideas sobre el tema del día. Una de las principales ventajas de esta aplicación es que el usuario puede agregar su propio *feed* de noticias, de manera que no solo recibirá mediante la aplicación las publicaciones de las páginas que sigue en Facebook, sino también las novedades de las fuentes que siguen sus contactos.

1.5. El auge del vídeo y de los contenidos en *streaming*

Otra de las tendencias de consumo que está claramente en auge en los últimos años es la visualización de vídeos mediante dispositivos móviles. Las rápidas mejoras de las tecnologías móviles, de los dispositivos y de las infraestructuras de telecomunicaciones permiten que cada vez más gente tenga acceso a la reproducción de contenidos audiovisuales con sus *smartphones*. También ha contribuido a esta expansión la creciente competencia entre los operadores para sacar al mercado las mejores ofertas de contratos de telefonía que incluyen conexiones de datos móviles.

Todos los estudios recientes coinciden en afirmar que el crecimiento del tráfico en internet se debe, en gran medida, a la predilección de los usuarios por el vídeo. Ya en 2014, un informe de Cisco Systems previo a la disputa del Mundial 2014 de Brasil estimaba que el consumo de vídeos solo durante la Copa del Mundo de fútbol generaría casi tanto tráfico en internet como el registrado en toda Australia en 2013. El trabajo augura que el vídeo seguirá creciendo hasta acaparar el 84% del tráfico en internet en Estados Unidos hacia 2018. Actualmente, este porcentaje ya se sitúa en el 78 %.

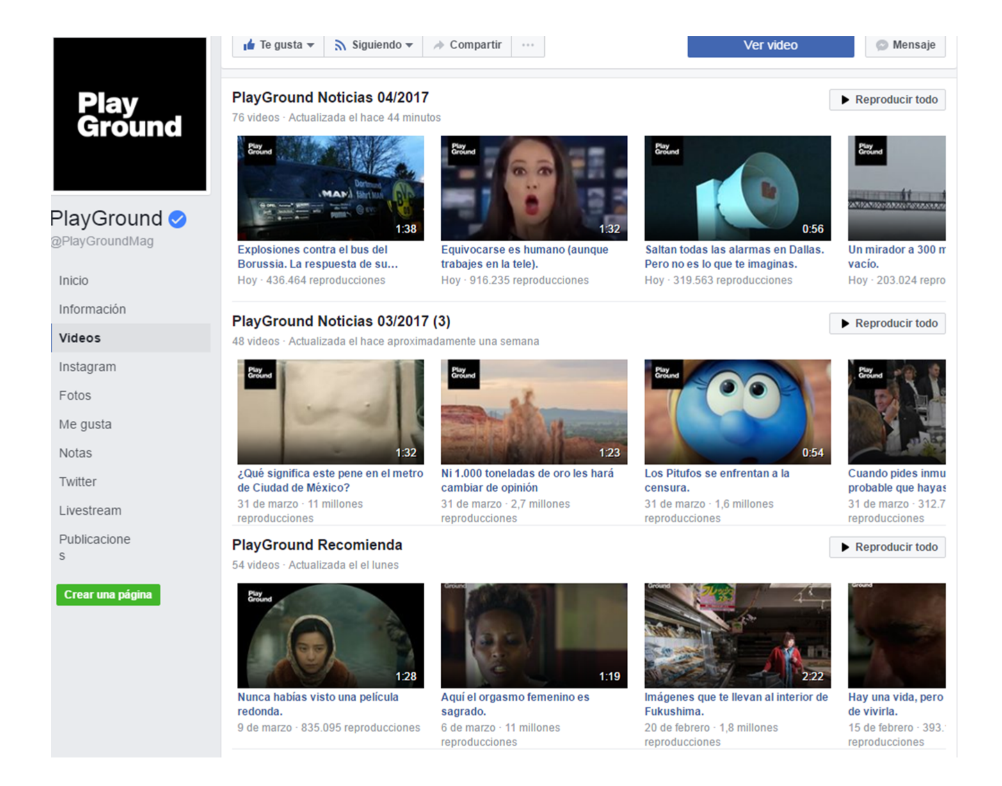
Producción audiovisual

No obstante, la producción audiovisual todavía no es rentable para la mayoría de los medios digitales. El Tow *Center for Digital Journalism* de la Columbia Journalism School publicó en los inicios del *boom* del vídeo como elemento central de los medios digitales (abril de 2014) un completo informe multimedia sobre el uso del vídeo en el periodismo titulado *Video Now: The Form, Cost, and Effect of Video Journalism*. El informe analiza el trabajo en vídeo que realizan diversos medios de Estados Unidos, contemplando aspectos como la producción y el retorno de la inversión. La principal conclusión es que, en

general, el vídeo es, de momento, una inversión de futuro más que una vía para generar grandes ingresos.

Aun así, todas las compañías de producción de contenidos digitales se han lanzado a generar piezas audiovisuales por una razón muy sencilla: es lo que pide el público. En especial, el público de las redes sociales, convertido en el gran objetivo de las organizaciones porque se trata de una audiencia nueva: los jóvenes.

Los nuevos consumidores de noticias son los *millenials* (personas nacidas aproximadamente entre 1981 y 1995) y la generación Z (entre 1995 y la década del 2010). Son nativos digitales o por lo menos han convivido con las nuevas tecnologías la mayor parte de su vida. Por lo tanto, su cultura es mayormente audiovisual. Se pasan gran parte del día enganchados a las redes sociales. Para captarlos, pues, la receta más lógica consiste en elaborar vídeos para Facebook y otras plataformas sociales como Instagram. Y a eso se han lanzado los medios.



Un ejemplo que han seguido muchos medios digitales a la hora de plantearse cómo llegar a los nuevos consumidores usando los vídeos en Facebook es el de la revista digital *Playground*. Y es que el uso intenso del vídeo en todas sus plataformas (la web, Facebook, Instagram y YouTube) ha posicionado esta publicación de nuevo cuño como un referente informativo.

Las piezas audiovisuales de *Playground* tienen un claro acento de marketing, pero también son tremendamente eficaces como elemento informativo. Son piezas cortas (la mayoría, de menos de un minuto), pero muy cuidadas, tanto desde el punto de vista estético como a nivel editorial. Utilizan textos en gran

formato para mostrar *copys* que permiten al espectador conocer los aspectos clave de la noticia, normalmente usando un lenguaje más próximo o menos formal que el habitual en las publicaciones informativas.

Además de utilizar las imágenes propias de la noticia (cuando disponen de ellas), este nuevo formato de vídeo informativo incorpora otros elementos audiovisuales que ayudan a viralizar la noticia: extractos de películas populares, gifs, fotografías impactantes, etc. A menudo recurren a contenido libre de licencias de uso y, cuando no es así, citan la fuente original del material.

En su página de Facebook, *Playground* da prioridad absoluta a sus contenidos audiovisuales –una de cada dos publicaciones son vídeos–, y organiza todas las piezas en listas de reproducción, distribuyéndolas por categorías y cuidando tanto los contenidos patrocinados como los propios.

Desde mediados de 2016, prácticamente todos los principales medios digitales españoles han copiado en sus medios sociales la estrategia de producción de estas pequeñas piezas audiovisuales de *Playground,* obteniendo resultados espectaculares: todos ellos han multiplicando sus seguidores en Facebook y han logrado extraordinarios réditos en la audiencia, convirtiendo esta red social en la principal fuente de visitas de sus cabeceras digitales.



Otro gran generador de audiencia para los medios digitales que explotó en 2016 es la emisión de vídeo en directo por las redes sociales, y en concreto Facebook Live. La plataforma de *streaming* en vivo de Facebook surgió en 2015, pero fue abierta a los usuarios en general en enero de 2016. Los medios de comunicación no tardaron en subirse al tren. Hasta entonces era un sector dominado por aplicaciones como Periscope y UStream, y en el que YouTube también mantiene una posición privilegiada.

Facebook Live significa para los medios digitales la oportunidad de sumar a sus coberturas un formato audiovisual con mayor alcance e interacción que el que obtienen con los vídeos multimedia para web o redes sociales. La herramienta facilita la cobertura de eventos en directo de noticias de actualidad (*breakingnews*), pero cada vez con más frecuencia se utiliza para realizar entrevistas y otro tipo de producciones. Adicionalmente, esta plataforma también permite que la audiencia comente y envíe preguntas en tiempo real al medio, lo cual genera una interacción instantánea.

Un reciente informe del Centro Knight realizado entre los principales editores mundiales de medios en español da una idea de los beneficios que supone Facebook Live para el periodismo digital: «El volumen de comentarios es 10 veces mayor en un vídeo en vivo que en un vídeo normal en Facebook. En cuanto al tiempo de reproducción, las personas se quedan mirando un contenido en vivo 3 veces más que el tiempo que pasan viendo un material grabado. Es una herramienta increíble. Cuando se combina la interactividad y tiempo real, es una fuerza incomparable», según Luis Renato Olivalves, director de relación con medios de Facebook en América Latina.

Uno de los principales valores de esta herramienta es que permite a los medios elaborar producciones propias de la televisión sin necesidad de contar con la costosa infraestructura que necesita un canal de televisión: «En los *breaking new* hay que tener reacción rápida, llevar a la audiencia al lugar y darle la información y la señal en vivo, no importa que ya se haya dicho en la televisión o que no estemos en la televisión. Hay que darle a la audiencia la transmisión en todas las plataformas y que sea la que escoja», dijo al Centro Knight Selymar Colón, editora senior de medios digitales de Univision.

Aun así, Facebook Live requiere un lenguaje distinto al televisivo, entre otras cosas porque los hábitos de consumo del espectador del *streaming* por internet son completamente distintos al del telespectador. Parte de la audiencia ve inicialmente los Facebook Live con el sonido apagado, lo que obliga a los productores a ser más visuales y mucho más interactivos: «El noticiario de Univisión en Facebook Live incluye más texto y contenido en pantalla, y menos tiempo de conductores ante las cámaras», añade la responsable de Univisión.

Los videos de Facebook Live, en consecuencia, no requieren las exigencias técnicas de otras producciones audiovisuales. Para la audiencia de las redes sociales es más importante disponer del contenido visual en el momento y en el lugar que precisan que obtener un producto técnicamente perfecto.

Por otra parte, muchos medios tradicionales han potenciado recientemente su sección de vídeos. *The New York Times* rehízo su sección de vídeos en mayo de 2014, inclinándose por un diseño *responsive* para adaptarse a todos los dispositivos (ordenadores, tabletas o *smartphones*). Los vídeos están organizados en catorce secciones temáticas y son de libre e ilimitado acceso para cualquier usuario. Como vía de ingresos para la renovación de su escaparate audiovisual, el *Times* ha recurrido al patrocinio. La marca de automóviles Acura fue el patrocinador oficial del relanzamiento de la sección.

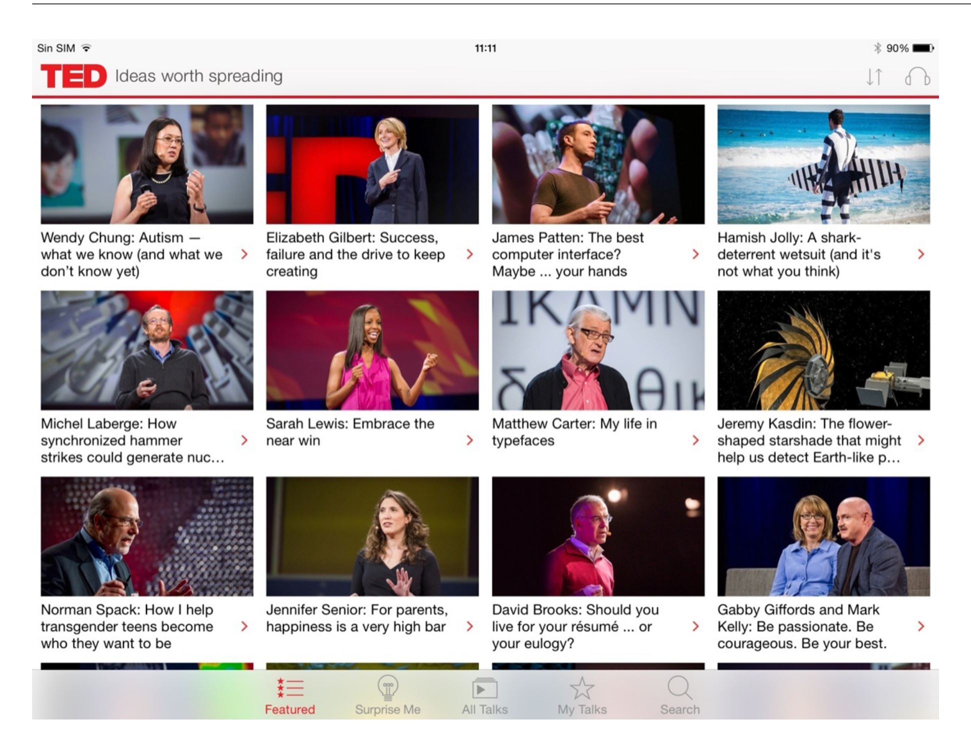
Le Figaro

El diario francés *Le Figaro* también tiene su propio portal de vídeos, Figaro.tv. El equipo de vídeo de *Le Figaro* está integrado por 17 profesionales. Diariamente se publican unos 75 vídeos. Una tercera parte de las visitas al web de *Le Figaro* se producen actualmente desde dispositivos móviles.

Otro medio digital de referencia por su uso del vídeo es el canal de noticias de televisión estadounidense MSNBC, propiedad de la cadena NBC. La nueva página apuesta de manera muy decidida por el vídeo, las grandes imágenes, los blogs y los principales temas informativos del día. Además, da un gran impulso a la participación de los usuarios y a su vinculación con los distintos programas de la cadena.

Otras compañías nativas digitales también han apostado sin ambages por los contenidos audiovisuales como principal reclamo editorial. El blog tecnológico *The Verge* ha alcanzado una posición de referencia global en el sector con una apuesta basada en una portada totalmente visual y una estrategia de contenidos que destaca por la calidad de sus coberturas en directo y por la transmisión en *streaming* (*liveblogging*) de los principales eventos tecnológicos.

Otro caso de éxito en el terreno del vídeo en línea es la aplicación nativa para *'smartphones* y tabletas de la organización sin ánimo de lucro TED (por sus siglas en inglés Technology, Entertainment, Design). Este sitio web, ampliamente conocido por los vídeos que publica de su congreso anual (TED Conference) y sus charlas (TED Talks) –que cubren un amplio espectro de temas que incluyen ciencias, arte y diseño, política, educación, cultura, negocios, asuntos globales, tecnología y desarrollo, y entretenimiento– también presenta una portada multipantalla altamente visual en la que distribuyen las cápsulas informativas más destacadas del momento. Al pulsar sobre cada una de ellas, el usuario accede a la ficha de cada una de las charlas, desde donde se puede reproducir el vídeo.



1.6. Marketing de contenidos y *branded content*

Otra de las consecuencia directas de la proliferación de las plataformas de publicación de contenidos que ha traído consigo la nueva era digital y móvil es la diversificación de las fuentes de información. Este fenómeno es especialmente notorio en lo relativo a las actividades empresariales y comerciales. Hasta hace relativamente pocos años, las empresas apenas tenían un par de canales de comunicación con sus clientes: la publicidad, en cualquiera de sus soportes o formatos, y los medios de comunicación y las agencias de publicidad, que ejercían de intermediarios entre las compañías y los consumidores a la hora de informar sobre los productos, servicios, campañas o novedades corporativas de las marcas.

La llegada de internet y, muy especialmente, la eclosión de las redes sociales y los dispositivos móviles inteligentes han cambiado totalmente este paisaje. Las marcas han encontrado un terreno fértil de contacto directo con sus clientes, y lo han explotado creando nuevas formas de comunicación directa con los consumidores. En una primera etapa, las empresas y algunos altos ejecutivos utilizaron sus blogs corporativos y personales para comunicarse con el público; más tarde, herramientas como Facebook y Twitter han convertido en editor de información a cualquiera que se lo proponga.

Este cambio de paradigma en la comunicación entre marcas y consumidores ha favorecido el auge de nuevas estrategias de promoción empresarial como el marketing de contenidos y el *branded content* o contenido de marca. Se trata de dos técnicas similares que comparten el mismo objetivo: conectar con los

clientes mediante la producción de contenidos con la finalidad de establecer con ellos una relación más natural y menos intrusiva que la que se produce mediante las prácticas publicitarias convencionales.

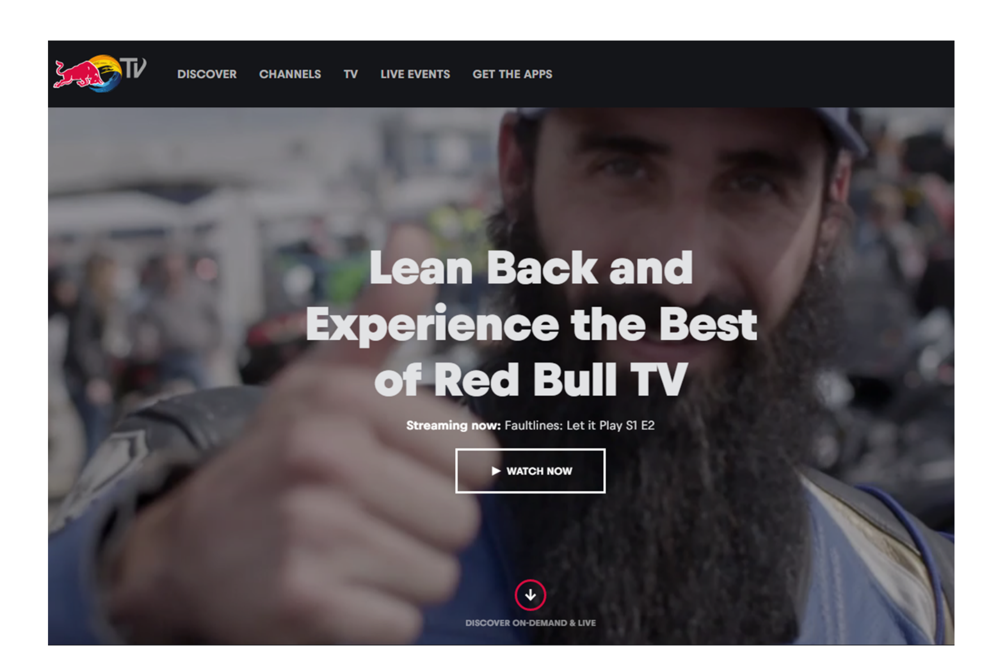
La principal diferencia entre estas dos aproximaciones radica en el hecho de que el *branded content* se asocia a la creación de contenidos lúdicos o relacionados con el ocio y el entretenimiento, y, a menudo, se materializa mediante formatos audiovisuales y contenidos multimedia. El marketing de contenidos, por su parte, es una estrategia más cercana a la comunicación, en la que el contenido cumple una función informativa. Un ejemplo de contenido de marca podrían ser los *spots* veraniegos de Estrella Damm o la filosofía empresarial de Red Bull. Un blog de viajes sobre destinos turísticos editado por una aerolínea sería una práctica de marketing de contenidos.

En la intersección entre el mundo del periodismo y el de la publicidad hay otra estrategia –también en claro auge– que acerca aun más las empresas al rol de editores de información. Se trata del *brand journalism* o periodismo de marca, y es un paso más respecto al *branded content*. En este caso, las empresas no solo crean contenidos, sino que instauran sus propios medios de comunicación. El popular sitio web Consumer, un medio digital creado por los supermercados Eroski que ofrece información de consumo, es el ejemplo con más recorrido en España en el campo del periodismo de marca. Otras iniciativas más recientes son: *Coca-Cola Journey*, un sitio corporativo lanzado por la marca de bebidas más famosa del mundo que, en realidad, es un web de noticias en toda regla; *The Network*, una publicación digital de noticias tecnológicas creada por la multinacional Cisco; o *The Financialist*, una revista digital centrada en temas de economía y finanzas patrocinada por Credit Suisse.

Todas estas estrategias empresariales tienen en común que los contenidos creados por las empresas no tienen que estar necesariamente asociados a los productos y servicios que comercializa. Son técnicas de marketing centradas en conquistar al cliente, brindándole información de calidad, relevante y original. La finalidad es que el contenido se vincule directamente con la identidad y los valores de la marca. La promoción del producto o el servicio es, en este caso, un objetivo secundario.

La compañía que mejor ha interpretado esta nueva realidad comunicativa es, sin lugar a dudas, la marca de bebidas energéticas Red Bull. En los últimos años, y en paralelo a la expansión de la era digital, esta empresa austriaca fundada en 1987 se ha convertido 'de facto' en una compañía global de medios. En 2007 diversificó su actividad creando Red Bull Media House (RBMH), una división que ocupa a unos 135 empleados cuyo trabajo consiste en producir contenidos de entretenimiento en todo tipo canales, formatos y plataformas. La marca también patrocina diversos eventos deportivos, que incluyen saltos

de natación al aire libre, la Fórmula Uno Motorsport, espectáculos de aviación o competiciones de *snowboard* y de *mountain bike*, por nombrar solo unos pocos.



Red Bull

La producción original de Red Bull incluye la creación de programas y productos específicos para televisión, cine, prensa e internet: publicaciones impresas (su revista *The Red Bulletin* tiene una distribución de cinco millones de ejemplares al mes, se inserta en los periódicos como una publicación gratuita y cuenta con su propia aplicación para móviles); múltiples sitios web (posee más de 900 dominios en 36 idiomas); aplicaciones móviles nativas; videojuegos, como Red Bull X-Fighters The Game; aplicaciones de web televisión; una radio web (Red Bull Music Academy Radio) que emite en directo por internet desde festivales como el Sonar; presencia en redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram (donde publica vídeos de seis segundos específicamente producidos para ser distribuidos con aplicación Vine) y especialmente en YouTube, con un canal de extraordinaria calidad que cuenta con más de 2,3 millones de suscriptores y de donde han surgido no pocos fenómenos virales.

La prolífica producción audiovisual de Red Bull incluye una película completa (*The Art of Flight*); la serie *Red Bull Signature Series*, que transmite la cadena NBC; cortometrajes sobre los personajes más venerados en disciplinas urbanas como el *skate* o el *street trial;* documentales sobre deportes extremos como el de Shane McConkey, un esquiador de salto base, y muchos otros vídeos en distintos formatos multimedia sobre actividades de motor y aéreas.

Red Bull es también responsable de la que, probablemente, sea la campaña más exitosa de la historia del marketing: Red Bull Stratos. El salto al vacío del paracaidista Felix Baumgartner batió todos los récords de audiencia e impacto comercial: ocho millones de personas siguieron la transmisión en *streaming* del salto desde el canal oficial de Red Bull en YouTube, y varios millones más lo hicieron por las 40 señales de televisión que ofrecieron el acontecimiento en directo. Ese día, la marca sumó 140.00 fans nuevos en Facebook, 240.000

seguidores en Twitter y 300 millones de visitas en YouTube. Y, al día siguiente, la imagen del hombre volador vestido de Red Bull fue portada de diarios y televisiones en todo el mundo.

La estrategia llevada a cabo por Red Bull, consistente en la producción de contenidos originales como núcleo de la construcción de su imagen de marca, es hoy en día un caso de estudio en todas las escuelas de marketing. La calidad del contenido que producen es el núcleo de su negocio, más importante incluso que la calidad de su producto, las bebidas energéticas. Por otra parte, la clave del alcance global de sus programas es la apuesta por una estrategia independiente, multicanal y multiplataforma en la distribución de estos contenidos. Red Bull, como cualquier otra iniciativa exitosa en estos tiempos, ha entendido la importancia de la telefonía móvil y ha actuado en consecuencia, desarrollando aplicaciones, juegos y plataformas que llegan al público mediante todos los dispositivos tecnológicos del mercado.